

## ВНЕДРЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ОРГАНИЗАЦИИ

© 2016 Сачук Светлана Николаевна

Самарский государственный экономический университет

443090, г. Самара, ул. Советской Армии, д. 141

E-mail: Panda63d@mail.ru

Представлены основные моменты стратегического инновационного процесса. Предложена модель реализации стратегических инноваций, с подробным описанием каждого элемента. Обоснована необходимость внедрения стратегических инноваций, поскольку они интегрируют и пронизывают все изменения и виды инноваций в рамках поиска новых концепций ведения бизнеса.

*Ключевые слова:* инновации, стратегические инновации, стратегический инновационный процесс, бизнес-модель, отраслевой форсайт, управляемый инновационный процесс, стратегическая согласованность.

Стратегические инновационные системы помогают выявить новые источники доходов, создать прорывные стратегии роста, определить новые инновационные продукты, услуги и бизнес-модели, чтобы стимулировать новые деловые отношения и переосмыслить текущую управленческую практику. Инновации помогают организации заглянуть за пределы установленных границ бизнеса и участвовать в открытом творческом поиске возможностей<sup>1</sup>.

Какой бы ни была инновация, она определяется будущими потребностями рынка и реализуется через соответствующий инновационный проект. Именно инновации являются составляющими научно-технического прогресса и позволяют оживить экономику в период ее депрессии и сохранить конкурентоспособность в период нормального функционирования.

Инновационная деятельность как сфера конкуренции производителей выступает основой инновационной конкуренции, характеризуется рядом особенностей по формам и методам, но не по смыслу. Эти особенности связаны, прежде всего, с получением и использованием ресурсов, необходимых для разработки и реализации инноваций, с коммерциализацией результатов, организацией и финансированием инновационных процессов<sup>2</sup>.

По факту возникновения выделяют следующие инновации:

- *реактивные* - направлены на выживание мелких и средних изобретений и доминируют на стадиях распространения и стабильного развития компании;

- *стратегические* - носят упреждающий характер и нацелены на получение значительных конкурентных преимуществ в перспективе. Подробнее остановимся на стратегических инновациях.

Сила инноваций имеет два аспекта. Во-первых, сочетаются нетрадиционные и традиционные подходы к разработке стратегии, разворачивается практика отраслевого форсайта, лучшего понимания клиента как основы или дополнения к традиционной модели, где это необходимо. Во-вторых, креативное мышление сочетается с практической деятельностью, творчески исследуются долгосрочные возможности и подходы к реализации инноваций, оказывая измеримое влияние на бизнес<sup>3</sup>.

Стратегический инновационный процесс посредством структурированного творческого процесса формирует портфель качественного нового роста бизнеса и возможностей. Структура управляемого инновационного процесса организует и облегчает взаимодействие внешних факторов создания ценности компании и ее внутреннюю организацию<sup>4</sup>. Данный процесс можно охарактеризовать как открытый, исследовательский и пылкий, с применением творческого мышления и видения будущих технологий. Все элементы процесса происходят последовательно, сам процесс нелинейный, творческий и гибкий, обеспечивает сведение воедино всех параметров инновационной стратегии в реальном времени. На рис. 1 представлена дорожная карта стратегического инновационного процесса.

Отраслевой форсайт обеспечивает четкое понимание сложной движущей силы изменений в

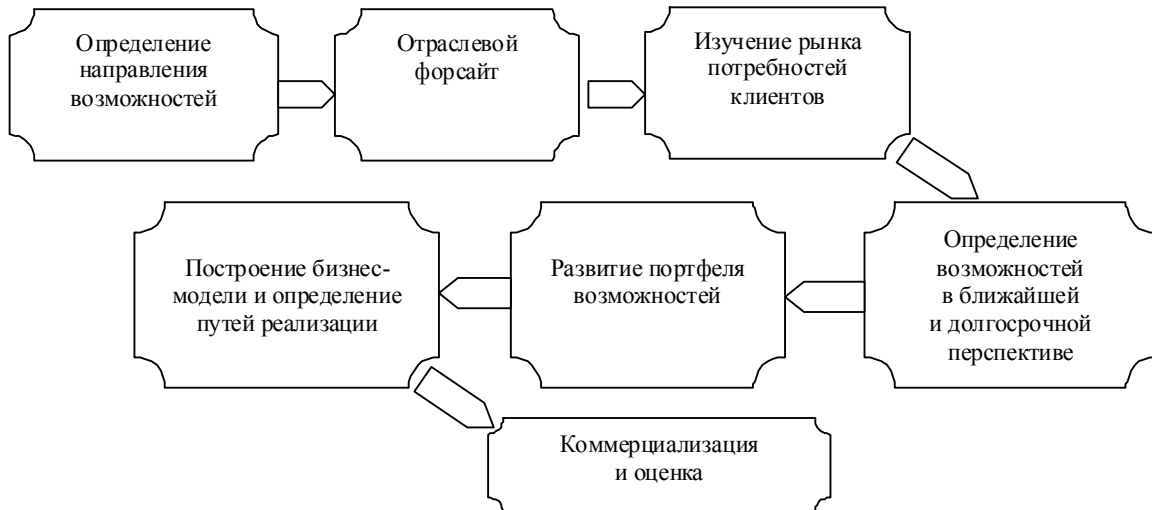


Рис. 1. Дорожная карта стратегического инновационного процесса

отрасли, включая новые тенденции и альтернативные сценарии. Ключевые технологии и компетенции, оценка внутренних возможностей с учетом организационных компетенций и активов могут быть использованы для создания ценности для клиентов, в том числе технологий, интеллектуальной собственности и стратегических отношений.

Стратегический инновационный процесс включает в себя и многие аспекты структуры компа-

нии, ее организационную готовность действовать и ее потенциал для эффективной реализации.

Многие компании имеют, на удивление, смутное представление о новых тенденциях, редко выходят за собственные границы и слабо понимают, что действительно движет их операционной средой и как она может развиваться<sup>5</sup>. Форсайт является подходом, который исследует тенденции, факторы в одной или нескольких отраслях. Когда ком-

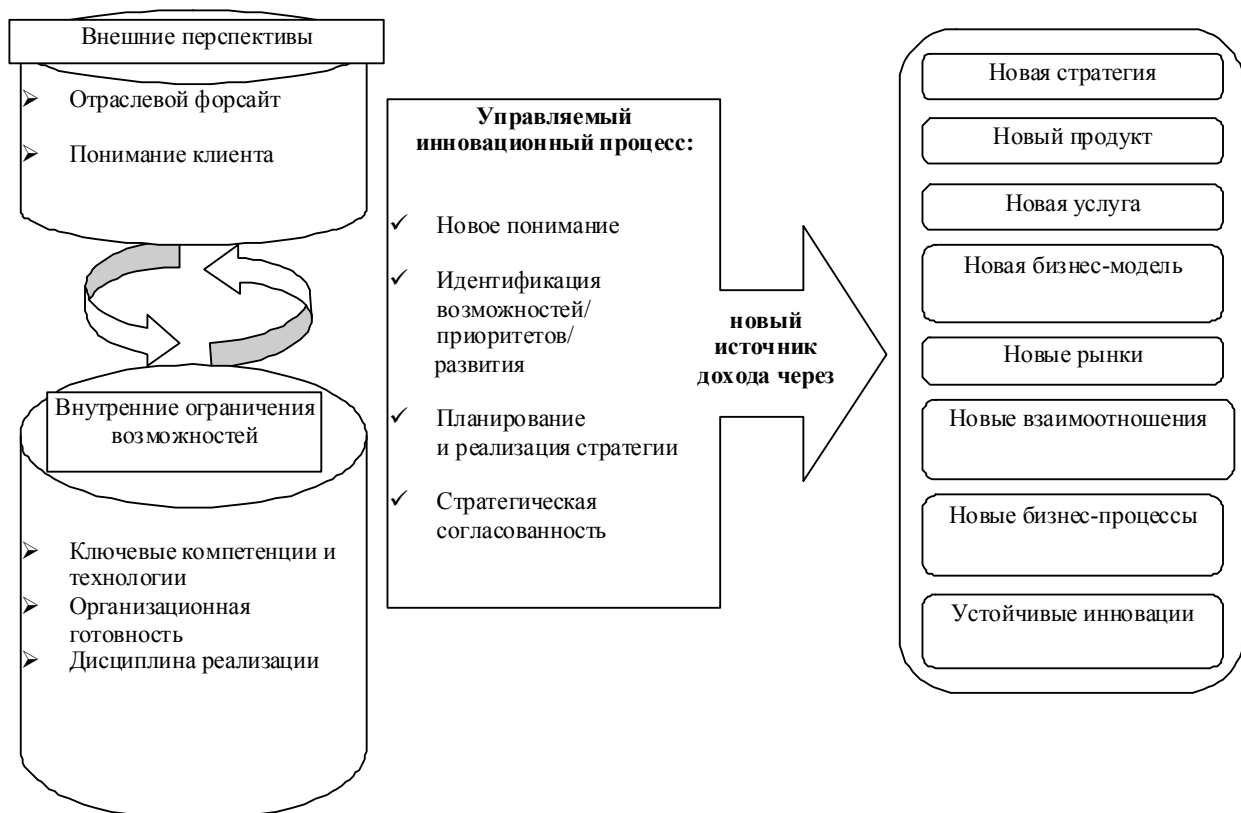


Рис. 2. Модель реализации стратегических инноваций

пания выходит за свои ограничения, сразу резко повышается ее способность создавать прорывные стратегии. Лучше всего это достигается в управляемой группе рационализаторов, способных исследовать, рассуждать и сотрудничать в рабочей среде.

Указанный процесс затем объединяет команду внешних провокаторов, отраслевых экспертов для внедрения новых перспектив и выводов, для совместного исследования потенциала роста возможностей, новых продуктов и услуг и инновационной модели. Искра вдохновения приходит, когда различные точки зрения на будущее обнадеживаются и громко обсуждаются<sup>6</sup>.

Через отраслевой форсайт организации удается разработать эксклюзивный план будущего, что позволяет определиться с участием и руководством стратегии.

На рис. 2 отражена модель реализации стратегических инноваций, основными элементами которой являются:

- управляемый инновационный процесс, сочетание нетрадиционных и традиционных подходов к стратегии бизнеса;

- стратегическая согласованность, при этом необходимо заручиться внутренней поддержкой, выбирая для вовлечения основных заинтересованных сторон в процесс сотрудничества, что акцентирует внимание вокруг набора совместно разработанных целей;

- отраслевой форсайт - глубокое понимание новых тенденций;

- понимание клиента - формулировка потребности клиента;

- ключевые технологии и компетенции - привлечение корпоративных активов;

- организационная готовность - способность к принятию управленческих решений;

- дисциплинированная реализация - переход от вдохновения к делу.

Стратегическая согласованность между основными заинтересованными сторонами в организации, или стратегическое соответствие. Это подход для взаимодействия руководства компании в разработке общей концепции. Руководству компании важно выбрать кросс-функциональную команду, которая будет дальновидной, энергичной, где лидеры, вдохновленные и вдохновляющие людей, будут стремиться к новшествам.

Понимание клиента. Большинство компаний желают видеть себя как клиентоориентированную

организацию, но часто недостаточно понимания поведения, восприятия и потребностей клиентов. Участие клиентов в разработке продукта, как правило, состоит из традиционных фокус-групп и веб-обследований, а это не что иное, как определение реакции клиентов на внутреннюю концепцию продукта. Есть огромные возможности для привлечения клиентов, поставщиков и других внешне заинтересованных сторон как подлинных партнеров в инновационном процессе. Понимание клиента - качественный подход, который использует выводы в поведении, восприятии и потребностях нынешних и потенциальных клиентов, привлекая их как настоящих партнеров в инновационный процесс. Данный подход применяется не только к клиентам, но и к поставщикам, инвесторам и т.д.<sup>7</sup>

Ключевые технологии и компетенции. Твердое понимание основных технологий и концепции обеспечивает прагматический фон, на котором творческие идеи могут быть оценены и сформированы в практические инвестиции - достойные возможности. Даже если организация обладает глубоким пониманием потребностей клиентов и будущих тенденций, превращать идеи в решительные действия очень сложно, когда нет способности построить и применить по своей сути технологию. Чтобы по-настоящему использовать ключевые компетенции стратегических инноваций, необходимо рассмотреть технические и эксплуатационные возможности, как неотъемлемую часть успеха организации и обеспечение конкурентных преимуществ. Такие компетенции могут включать в себя: уникальные отношения с поставщиками и партнерами, бренд, организационную скорость и маневренность, инновационные методы ведения бизнеса или запатентованные технологии. В крупных организациях с несколькими подразделениями одна группа может иметь разработанные собственные рабочие процессы, ценные компетенции и лучшие практики, которыми стоит поделиться. Для того чтобы быть жизнеспособными, краткосрочные и долгосрочные инновации должны иметь тесную связь с ключевыми компетенциями.

Организационная готовность - это способность к внедрению инновационных идей и стратегий. Даже с самым вдохновенным видением, инновационными продуктами и адекватным финансированием компания просто может не быть в состоянии эффективно реализовать инновации. Прежде чем инвестировать время и деньги во вновь выявленные возможности, необходимо оценить

организационную готовность по двум параметрам. Культурная готовность - степень, в которой компания культурно и философски готова принять инновации, учитывая такие факторы, как инновационное мышление, склонность к сотрудничеству, стили принятия решений, уровни бюрократии, внутренняя борьба за власть и политические программы. И второй параметр - это склонность к действию - способность организации действовать в зависимости от таких факторов, как организационная и технологическая инфраструктуры, эффективные бизнес-процессы и практики, имеющиеся финансовые ресурсы, простота реализации необходимых вспомогательных технологий, и доступные, квалифицированные сотрудники для конкретных проектов.

Дисциплинированная реализация. В контексте стратегических инноваций термин "реализация" включает в себя широкий набор видов деятельности, которые требуют поддержки и участия организации: переход к реализации конкретных проектов и программ; разработка, проектирование и создание прототипов; пробный маркетинг; разработка новых бизнес-процессов или создание новых организационных структур; подбор и обучение персонала; создание сопутствующих материалов; установление обратной связи для непрерывного совершенствования<sup>8</sup>.

Реализация стратегических инноваций зачастую имеет серьезные последствия с точки зрения оперативных и структурных бизнес-процессов. Например, новые усилия в области развития продукта могут открыть больше системных проблем и вызовов. Когда организация дополняет последними штрихами свой реестр инновационных идей для новых продуктов, стратегии роста, новых рынков, вводит новые программы для запуска или новый бизнес-процесс, то она оказывается в критической точке перехода от генерации идей к управлению инновационным процессом<sup>9</sup>.

Таким образом, модель внедрения стратегических инноваций требует высокого уровня элементов, навыков внедрения и мышления, проектного подхода к управлению и понимания организационных приоритетов. Различные индивидуальные навыки и установки необходимы на разных этапах стратегического инновационного процесса. Несмотря на очевидную энергию и энтузиазм, проявляемый компаниями на этапе инновационной инициативы, существует множество причин, по которым реализация инноваций не осуществляет-

ся. Поэтому для успешной реализации стратегических инноваций, во-первых, требуется стратегическая согласованность: если все прошло хорошо на начальном этапе, у данного процесса будет создан прочный фундамент для поддержки со стороны заинтересованных сторон организации<sup>10</sup>. Во-вторых, важны рычаги реализации, если они не работают; это замедляет время выхода на рынок и тормозит дальнейшее развитие передового опыта. В-третьих, в течение стратегического инновационного процесса необходимо поддерживать видимость, передавать результативность и прогрессивность деятельности, обеспечивая тем самым приверженность и участие руководства и всех заинтересованных сторон. Стратегические инновации - это открытый путь исследований, экспериментов, принятия решений, действий, результатов и обучения.

<sup>1</sup> Варламов С.А. Стратегические инновации как элемент ключевых факторов успеха организации // Экономические науки. 2014. № 1 (110). С. 69-72.

<sup>2</sup> Хансевичев Р.И. Современные конкурентные факторы бизнеса в условиях формирования инновационной экономики // Экономические науки. 2015. № 5 (126). С. 37-40.

<sup>3</sup> Гордеева Т.М. Стратегические инновации в современной экономике // Глобализация и наука: проблемы и перспективы : сб. ст. Междунар. науч.-практ. конф., 7 февр. 2014 г. Уфа, 2014. С. 71-74.

<sup>4</sup> Лизунова Ю.А. Проблемы управления стратегическими инновациями // Новая наука: Опыт, традиции, инновации. 2015. № 6. С. 234-236.

<sup>5</sup> Румянцев А.А. Стратегические инновации - инструмент технологического прорыва в экономике // В мире научных открытий. 2010. № 4-10. С. 105-107.

<sup>6</sup> Сураева М.О. Организационно-экономические механизмы развития инновационного потенциала // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2012. № 11 (97). С. 100-104.

<sup>7</sup> Сураева М.О., Титов А.Б. Перспективы инновационного развития и модернизации экономики России // Вопросы экономики и права. 2013. № 1. С. 97-102.

<sup>8</sup> Стратегические инновации: комплексный подход к созданию конкурентных преимуществ путем инноваций в бизнес-модели компании / С.А. Титов [и др.] // Фундаментальные исследования. 2015. № 10-1. С. 193-197.

<sup>9</sup> Румянцев А.А. Стратегические инновации - инструмент технологического прорыва в экономике // В мире научных открытий. 2010. № 4-10. С. 105-107.

<sup>10</sup> Хорева Л.В., Шраер А.В. Факторы инновационного развития топливно-энергетического комплекса // Креативная экономика. 2011. № 8. С. 125-131.